LA LITTÉRATURE DE CONSEILS : SOURCE DE CROYANCES POPULAIRES SUR LA RELATION RECRUTEUR-CANDIDAT LORS DE L'ENTRETIEN DE SÉLÉCTION ?

Nicolas ROULIN et Adrian BANGERTER, Institut de Psychologie du Travail et des Organisations, Université de Neuchâtel, Suisse

Université de Neuchâtel, Institut de Psychologie du Travail et des Organisations, Rue de la Maladière 23, CH - 2000 Neuchâtel, Suisse. Tél: +41 32 718 14 89, Fax : + 41 32 718 13 91

Résumé :
Les croyances populaires actuelles sur les entretiens de sélection présentent les recruteurs et les candidats comme deux adversaires ayant des intérêts divergents et incompatibles. L'entretien est une situation non-familière et menaçante pour les candidats, ce qui peut mener au développement de ces croyances. D'un côté, les candidats doivent être préparés, être capables de se vendre durant l'entretien, même si cela signifie tricher, mentir ou utiliser des tactiques de gestion des impressions. De l'autre, les recruteurs doivent trouver des moyens alternatifs afin de détecter l'authenticité des candidats, notamment en développant des questions d'entretiens de plus en plus complexes. Bien que la recherche l'ait jusqu'à présent souvent ignoré, les candidats ont de nombreux moyens de se préparer pour l'entretien, par exemple en consultant les conseils promulgués par des sites internet ou des livres. Nous avons étudié 45 livres de conseils francophones et analysé le contenu des conseils proposés pour répondre à trois des questions les plus fréquemment posées lors d'entretiens et aux questions dites pièges. Nous avons également analysé les références aux entretiens structurés ainsi qu'aux questions comportementales. Les résultats montrent que ces livres peuvent être une des sources des croyances populaires sur les entretiens, car ils accentuent l'importance de vendre ses capacités et prédisposent les candidats à anticiper des questions « pièges » qui pourraient leur être posées. Par contre, les entretiens de sélection structurés et les questions comportementales sont peu traités dans ces livres. Ainsi cette étude offre aux recruteurs des informations sur la préparation des candidats pour les entretiens, mais montre aussi que les candidats peuvent y arriver avec des représentations biaisées.

Mots clés : entretien de sélection, croyances populaires, littérature de conseils, entretien structuré

Introduction

La relation entre le recruteur et le candidat lors de l'entretien de sélection est de plus en plus souvent présentée comme étant conflictuelle. Les deux parties auraient des objectifs divergents ; le recruteur tentant d'obtenir des informations valides et honnêtes sur le candidat, tandis que le candidat tenterait d'influencer la décision du recruteur afin d'être sélectionné (Palmer, Campion et Green, 1999). Ainsi, le candidat pourrait se préparer pour l'entretien, notamment en se basant sur la vaste littérature des conseils en recherche d'emploi. Certains de ces ouvrages deviennent même des «best-sellers », comme le livre de Porot et Pialot (2008) dont les éditions successives se sont vendues à plus de 150'000 exemplaires. Plus précisément, les livres de conseils pour préparer l'entretien promettent aux candidats de *« réussir ses entretiens d'embauche »* (Porot, 2006), de fournir *« toutes les bonnes réponses pour décrocher le job »* (Porot, 2007a), les *« 500 réponses aux questions des recruteurs »* (Manceau, 2006) ou d'expliquer comment *« bien répondre aux questions qui tuent des recruteurs »* (Letourneux, 2005). Le candidat devrait mettre en avant son « employabilité », nouveau mot-clé sur le marché du travail. Avec le nombre croissant d'universitaires sur le marché (Bruniaux, 2001), les diplômes seuls ne suffiraient plus à convaincre un employeur. Lors de l'entretien, chaque candidat devrait «se vendre », notamment en capitalisant sur des activités extrascolaires originales démontrant ses capacités de leadership (Brown et Hesketh, 2004). Ainsi, une activité dans une organisation sans but lucratif ou une expérience en canoë sur l'Amazone deviendraient des lignes de plus pour se différencier dans le CV et des compétences à vendre lors de l'entretien. De plus, les études montrent que jusqu'à 43% des candidats utiliseraient des tactiques pour influencer les impressions du recruteur et que 28 à 75% des candidats mentiraient ou tricheraient durant l'entretien (Levashina et Campion, 2007; McFarland, Ryan et Kriska, 2003). Une étude montre que, lors l'un test de recrutement, les cinq meilleurs candidats évalués (sur 51) auraient triché (Dwight et Donovan, 2003). De son côté, le recruteur devrait maintenant trouver d'autres moyens de détecter l'authenticité du candidat. Des mythes se construisent ainsi autour des entretiens dans les grandes entreprises, qui seraient réputées pour piéger le candidat avec des casse-têtes, tels que *« comment feriez-vous pour peser un avion, sans utiliser de balance ? »* (Poundstone, 2003, p.148).

« Se préparer », « se vendre », « tricher », « questions pièges », tout cela fait aujourd'hui partie du langage populaire sur l'entretien de sélection, bien que la recherche ait négligé cet aspect de l'entretien. La relation entre le recruteur et le candidat reflète des discours socialement construits, composés de ces diverses croyances. Le but de cet article est ainsi de mettre en évidence ces croyances et de proposer la littérature de conseils pour préparer les entretiens comme une des sources les véhiculant. Nous commencerons par présenter la relation recruteur-candidat lors de l'entretien. Puis, nous nous référerons aux recherches sur les croyances populaires, particulièrement sur les représentations sociales, les mythes et les légendes urbaines, afin de positionner les livres de conseils comme des sources médiatiques pouvant contribuer aux idées reçues sur l'entretien. Nous présenterons ensuite la méthode utilisée pour analyser le contenu de ces livres et mettrons en évidence les conseils effectivement promulgués les plus fréquemment. Nous aborderons plus précisément le cas des questions dites « pièges » et aborderons les notions d'entretien structuré et de questions comportementales dans ces livres. Puis, nous exposerons les résultats d'une comparaison entre les livres publiés entre 2001 et 2007 et ceux étant antérieurs à 2001, afin d'examiner l'évolution des conseils proposés.

La relation entre le recruteur et le candidat

La relation entre le recruteur et le candidat comporte plusieurs facettes que nous allons décrire dans cette partie. Cette relation dépend de la manière dont le recruteur structure l'entretien et des questions qu'il pose. Elle découle aussi du comportement du candidat lors de l'entretien, des tactiques de réponses qu'il utilise et de sa préparation avant d'entrer en relation avec le recruteur. L'entretien reste une des méthodes de sélection du personnel les plus utilisées. En France, entre 70 et 80% des entreprises l'intègrent dans leur processus de recrutement (Garner et Lutinier, 2006). La proportion monte même parfois jusqu'à 100% selon les études (p.ex. Laberon, Lagabrielle, et Vonthron, 2005). Toutefois, l'entretien peut varier dans sa forme.

Ainsi le recruteur peut choisir différents degrés de structure d'entretien. Un entretien structuré permet de réduire différents biais présents dans l'entretien et d'en améliorer la fidélité et la validité prédictive (Bourhis et Hendlisz, 2008 ; Campion, Palmer, et Campion, 1997; Schmidt et Hunter, 1998). Son utilisation est ainsi conseillée par de nombreux auteurs, aussi bien anglophones (Campion et al., 1997) que francophones (Balicco, 2001 ; Emery et Gonin, 2006; Pettersen et Durivage, 2006). Néanmoins, l'entretien non-structuré reste l'outil le plus utilisé par les recruteurs dans beaucoup de pays industrialisés (Balicco, 2001; Bruchon-Schweitzer et Ferrieux, 1991). Par exemple, une des notions centrales de l'entretien structuré consiste à poser les même questions à tous les candidats (Bourhis et Hendlisz, 2008 ; Huffcutt et Arthur, 1994 ; Campion et al., 1997). Or, une étude internationale a mis en évidence que cette pratique n'était pas encore appliquée dans la majorité des pays (Ryan, McFarland, Baron, et Page, 1999). Ainsi, elle n'est présente que dans 22.9% des entreprises en France, 25.5% au Royaume-Uni, 29.4% en Belgique, 34.6% aux Etats-Unis ou encore 54.8% au Canada. Le problème de la faible utilisation de l'entretien structuré est donc aussi bien présent en France ou en Belgique qu'en Amérique du Nord. Certains auteurs considèrent d'ailleurs encore que les recruteurs n'ont ni le temps ni les moyen d'évaluer complétement les candidats et doivent s'en remettre à leur intuition pour prendre une décision (p.ex. Ghirardello, 2005). De plus, l'entretien non-structuré a l'avantage de demander moins de préparation pour le recruteur et permet surtout de conserver le contrôle du processus et de créer plus facilement une bonne relation avec le candidat (Lievens et De Paepe, 2004; van der Zee, Bakker et Bakker, 2002). Il est aussi apprécié par les candidats, car ils ont la possibilité de participer de manière plus dynamique à l'entretien (Hausknecht, Day et Thomas, 2004) et peuvent ainsi paradoxalement le percevoir comme étant plus juste et plus valide (Steiner, Amoroso et Hafner, 2004). Néanmoins, des sondages dans plusieurs pays suggèrent que l'entretien structuré est de plus en plus utilisé en pratique (Bangerter, Krings, Petetin, et Blatti, 2008 ; Barclay, 1999).

La relation recruteur-candidat dépend aussi du type de questions posées par le recruteur. Il peut utiliser des questions comportementales, soit basées sur le comportement passé soit situationnelles, ou des questions populaires. La première catégorie se base sur le principe que le comportement passé ou les intensions du candidat sont de bons prédicteurs de son comportement futur. Le recruteur peut ainsi évaluer un candidat avec des questions mesurant ses réactions lors d'expériences antérieures (Janz, 1982; Motowidlo, Carter, Dunnette, Tippins, Warner, Burnett et al., 1992) ou le plaçant dans des situations hypothétiques (Latham, Saari, Pursell et Campion, 1980 ; Lévy-Leboyer, 1996) en relation avec les caractéristiques du poste à pourvoir. La seconde catégorie, peu étudiée en recherche, concerne les questions traditionnelles posées aux candidats, comme «quelles sont vos forces et vos faiblesses ? » (Campion et al., 1997). Cette catégorie offre plus de liberté au recruteur pour diriger l'interaction, car celui-ci peut poser toutes sortes de questions au candidat et ainsi obtenir les informations qui l'intéressent. Ce type de question n'offre toutefois aucune

garantie que les informations obtenues soient reliées au poste et qu'elles permettent de prédire la performance future du candidat à son travail.

Une autre facette de la relation entre le recruteur et le candidat concerne le caractère et le comportement du candidat, notamment sa manière d'interagir avec le recruteur lors l'entretien. Un candidat extraverti, parlant avec plus de confiance, ayant une posture droite et répondant de manière énergique aux questions est ainsi mieux évalué par le recruteur qu'un candidat donnant les mêmes réponses d'une manière plus introvertie (Sheets, 1999). Les aspects non-verbaux, comme l'apparence et l'habillement (Goldberg et Cohen, 2004) ou le regard et les mouvements lors de la conversation (Burnett et Motowidlo, 1998) ont un impact similaire. Par exemple, un candidat effectuant de nombreux mouvements avec les mains sera perçu comme ayant de meilleures qualités d'organisation et un candidat échangeant plus de regards avec le recruteur sera considéré comme ayant des qualités de leadership (Burnett et Motowidlo, 1998). Ceci est d'autant plus important que les recruteurs ont parfois tendance à se faire une première impression, avant ou durant les premières minutes de l'entretien, qu'ils tenteront de confirmer par la suite (Dipboye, 1982 ; Dougherty, Turban et Callender, 1994). Ainsi, la fermeté de la poignée de main du début de l'entretien signale non seulement le début de la relation recruteur-candidat, mais a un effet sur les chances de se faire engager (Stewart, Dustin, Barrick et Darnold, 2008). Les candidats les mieux évalués sont aussi ceux qui sont les moins sur la défensive lors de l'interaction et qui prennent la responsabilité des échecs de leur passé (Silvester, 1997).

La relation entre le recruteur et le candidat dépend aussi des stratégies et tactiques à court terme utilisées par les candidats lors de l'entretien. Un candidat peut adapter ses réponses, par exemple s'auto-promouvoir, prendre la responsabilité de résultats passés ou se conformer aux opinons du recruteur, dans le but de faire bonne impression. Ces tactiques de gestion des impressions ont un effet positif sur les évaluations du candidat par des recruteurs lors de l'entretien et sur les chances d'être engagé (Gilmore et Ferris, 1989; Stevens et Kristof, 1995). De même, un candidat mentant ou trichant durant l'entretien, notamment en s'inventant des expériences passées ou en affirmant posséder des aptitudes qu'il n'a pas, peut augmenter ses chances d'être engagé (Levashina et Campion, 2007).

Une dernière facette de la relation concerne la préparation du candidat en vue de l'entretien. Cela peut se faire grâce aux conseils d'experts ou d'anciens candidats, par du coaching, de la formation, en consultant des sites internet, ou en lisant des livres de conseils. Or la recherche sur l'entretien de sélection ne s'est que peu intéressée à cet aspect de la sélection du personnel. Seules quelques études empiriques ont mis en avant l'effet de l'entraînement sur le résultat des entretiens (Latham et Budworth, 2006 ; Maurer, Solamon, Andrews et Troxtel, 2001). L'utilisation de livres de conseils a toutefois été considérée comme une stratégie à court terme, le but n'étant pas de faire du lecteur un employé plus performant, mais de se faire engager. Ce type de préparation pourrait mener à une augmentation du nombre de faux-positifs (candidats évalués comme étant compétents lors de l'entretien alors qu'ils ne le sont pas en réalité), ce qui n'est pas dans l'intérêt de l'entreprise (Palmer et al., 1999). Ces stratégies de préparation et l'utilisation des différentes tactiques lors de l'entretien pourraient perturber la relation entre le recruteur et le candidat et devenir des menaces potentielles pour la validité du processus de recrutement (Brown et Hesketh, 2004). En effet, l'interview perdrait alors de sa capacité à discerner les futurs employés performants des tricheurs.

Les croyances populaires sur l'entretien présentées au début de cet article se distinguent des résultats de la recherche sur l'entretien exposés ici. En effet, si la recherche s'est intéressée aux tactiques utilisées par les candidats pour se mettre en avant, elle ne s'est que peu penchée sur la préparation des candidats ou sur l'utilisation de questions traditionnelles et pièges. Les images populaires de l'entretien, et particulièrement de la relation entre le recruteur et le

candidat, peuvent influencer les comportements de ces derniers. Par exemple, une image de cette relation comme étant conflictuelle (« Les recruteurs cherchent à piéger les candidats », « Les candidats exagèrent leurs qualités et cachent leurs défauts ») peut amener ces derniers à aborder l'entretien avec une méfiance réciproque et potentiellement contreproductive. Il est donc important pour les chercheurs, les recruteurs et les organisations de comprendre d'où viennent ces croyances. Pour cela, la section suivante va s'intéresser aux recherches sur la construction des croyances populaires afin de comprendre comment se forment les croyances sur l'entretien.

Les croyances populaires sur l'entretien de sélection

Les travaux de recherche sur les différentes formes de croyances populaires sont issues de disciplines diverses telles que la sociologie, l'ethnographie, et la psychologie sociale. Nous passons en revue ici les travaux sur les représentations sociales, les légendes urbaines et les mythes, pour ensuite les appliquer au domaine de l'entretien de sélection.

Une représentation sociale est une élaboration collective d'un objet social par un groupe particulier (Moscovici, 1961 ; Wagner, Duveen, Farr, Jovchelovitch, Lorenzi-Cioldi, Markovà, et Rose, 1999). Une représentation sociale se développe lorsqu'un groupe tente d'interpréter un phénomène ou un concept étranger. Ainsi les représentations sociales sont souvent liées à la transmission d'un savoir d'experts (notamment scientifique) dans la culture populaire (Bangerter & Heath, 2004). Les travaux sur les représentations sociales mettent en évidence deux phénomènes importants qui sont *l'ancrage* et *l'objectivation*. L'ancrage concerne l'assimilation de l'objet étranger au cadre de référence collectif du groupe. Par exemple, l'étude qui a fondée l'approche des représentations sociales (Moscovici, 1961) portait sur la représentation sociale de la psychanalyse (un savoir expert par excellence) dans la société française. Dans la presse catholique, la thérapie psychanalytique a été comparée au rituel de la confession, donc a un élément important du cadre de référence de l'église catholique. L'objectivation concerne l'utilisation d'images ou de métaphores pour rendre concret l'objet abstrait. Par exemple, des études sur la représentation sociale du processus biologique de conception montrent que ce processus abstrait est objectivé par une image métaphorique du sperme et de l'ovule comme deux êtres doués d'intentionalité, et interagissant comme le feraient des hommes et des femmes (Wagner, Elejabarrieta & Lahnsteiner, 1995 ; Bangerter, 2000). Les processus par lesquels les représentations sociales sont élaborées sont des processus de communication, par exemple à travers des médias de masse ou des conversations quotidiennes.

De même, les informations peuvent être transmises dans les groupes sous la forme de légendes urbaines. Les légendes urbaines sont des récits ayant un contenu fantastique ou étonnant, racontés comme étant véridiques (Brunvand, 1981). Elles s'apparentent aux rumeurs (Kapferer, 1987), qui sont des histoires racontées qui surgissent dans les médias et les conversations populaires pendant une période brève, avant de retomber. Les travaux sur ces formes de croyance mettent en évidence les propriétés favorisant leur propagation, comme par exemple la crédibilité de la source (Fragale et Heath, 2004) ou un contenu émotionnel (Heath, Bell et Sternberg, 2001). Il semble donc que les rumeurs ou légendes se propagent en réponse à des situations d'incertitude collective, par exemple lors de crises (Allport & Postman, 1947).

Si les légendes et les rumeurs sont des récits concrets, les mythes sont par contre des croyances erronées d'ordre plus factuelles et abstraites (par exemple la croyance selon laquelle les épinards sont bons pour la santé car ils contiennent beaucoup de fer). Le domaine des organisations est aussi caractérisé par des croyances mythiques. Un exemple est celui du « mythe du garage », basé sur la fausse croyance que n'importe quel entrepreneur peut créer

une entreprise en débutant dans son garage ou sa cave (Audia et Rider, 2005). Le « mythe du cerveau droit et du cerveau gauche » (Hines, 1987) a permis aux sociétés de conseil et de formation de profiter de la fausse croyance selon laquelle la performance des managers est limitée car l'hémisphère gauche du cerveau (dit de pensée logique) domine le droit (dit de pensée déductive ou de créativité) (Mintzberg, 1976). De même, le mythe selon lequel le taux d'échec des expatriés serait très élevé est en fait basé sur des chiffres erronés dus à des erreurs de citations dans la littérature (Harzing, 1995).

Ainsi nous pouvons appliquer ces travaux au cas de l'entretien de sélection. L'entretien est une situation sociale complexe, opaque aux non-initiés, avec des rites de présentation à respecter et un recruteur essayant de créer des conditions spécifiques afin d'évaluer le candidat (Le Gall, 2000). Les candidats sont conscients qu'ils vont être évalués durant l'entretien, mais ne savent pas forcément comment, sur quels critères ou avec quels outils. Il s'agit donc d'une situation potentiellement incertaine et donc menaçante pour certains candidats, notamment pour des jeunes diplômés entrant dans le monde du travail. Ce qui se passe durant un entretien dans une organisation, notamment les questions qui y sont posées, reste abstrait pour eux. Les informations officielles qu'ils reçoivent des entreprises sont souvent limitées. Leurs croyances se basent ainsi en partie sur des informations provenant d'expériences d'amis ou des médias et ces informations peuvent être déformées durant le processus. Ainsi, les discours sur l'importance pour le candidat de se «vendre » ou de «se préparer » sont des représentations sociales qui définissent la relation candidat-recruteur. Ces discours sont constitués par des métaphores, comme l'idée selon laquelle le candidat devient un « produit pour lequel il doit faire son propre marketing ». C'est aussi le cas lorsqu'il doit *« jouer le jeu de l'entretien »* pour prouver à son futur employeur qu'il est différent des autres postulants (Lipovsky, 2006, p.1161). De même, des légendes urbaines peuvent se développer à propos des questions prétendument posées dans une entreprise particulière pour piéger le postulant. Un candidat ayant vécu un entretien problématique, où on lui aura posé des questions pièges, pourrait raconter cette expérience à ses connaissances. Ce type d'histoire passe ensuite de candidat à candidat et se déforme au fil du temps pour devenir une légende « qui vient de l'ami d'un ami ». De même, la surenchère autour des activités extracurriculaires des étudiants pour se différencier dans leur CV (Brown et Hesketh, 2004) peut être considérée comme un mythe propagé par les médias. Par exemple, un article de presse britannique décrit les activités des étudiants MBA qui courent des marathons ou escaladent l'Everest pour montrer leur esprit d'initiative (*The Independant*, 18 octobre 2007).

Les croyances populaires sur l'entretien peuvent donc se transmettre par bouche-à-oreille ou via des médias comme la presse. Toutefois, un autre médium est utilisé de manière importante par les candidats pour s'informer sur les entretiens : la littérature de conseils pour les entretiens d'embauche. Cette littérature est ainsi un médium de transmission potentiel de ces différentes croyances. En effet, les auteurs de ces livres popularisent un savoir d'experts en prétendant dévoiler aux candidats les pratiques des recruteurs. Ces pratiques sont originellement des «secrets » bien gardés par les vrais experts de la sélection (les recruteurs) qui leur permettent de déterminer qui parmi les candidats pour un poste seront des futurs employés performants. Les auteurs des livres de conseils proposent de dévoiler ces secrets et de donner ainsi un avantage aux candidats lors de leurs prochains entretiens. Toutefois, il est possible que ces auteurs transforment l'information, notamment en exagérant certains points de l'entretien comme la présence de questions pièges pour rendre leurs ouvrages plus attractifs. De cette manière, ils participent ainsi à créer ou à renforcer les croyances populaires sur l'entretien. Par exemple, en présentant des questions pièges, les livres pourraient aider au développement de mythes sur des questions particulièrement délicates qui seraient prétendument posées en entretien, alors que de telles questions ne seraient pas (ou peu)

utilisées en pratique. Ainsi, Bangerter, König, Blatti et Salvisberg (2009) ont montré que les livres de conseils pour écrire les lettres de motivation véhiculent des contenus qui peuvent potentiellement amener les lecteurs à surestimer la prévalence de la graphologie comme outil de sélection, en suggérant que la majorité des entreprises analysent les lettres manuscrites des candidats.

En fonction de ce qui précède, notre recherche s'intéresse aux questions suivantes :

- Que conseille-t-on aux lecteurs dans les livres de conseils pour l'entretien ? Nous voulons savoir si les livres conseillent des comportements concrets ou des stratégies de réponses particulières, et si oui, lesquelles.
- Les conseils proposés se sont-ils adaptés au cours du temps aux évolutions dans la pratique des entretiens ? Une caractéristique importante des croyances populaires est qu'elles sont souvent en décalage avec la réalité. Il se peut que la littérature de conseil colporte aussi des idées reçues désuètes. Afin de concrétiser cette question de recherche, nous nous intéressons à la question de savoir si l'utilisation croissante d'entretiens structurés et de questions comportementales est reflétée dans la littérature de conseils.
- Quelles représentations de l'entretien sont véhiculées dans ces livres ? Afin de répondre à cette question, nous analysons les différentes métaphores qui sont utilisées pour caractériser l'entretien.

Nous avons commencé l'étude par une analyse préliminaire (lecture détaillée) de 18 livres de conseils. Il nous a paru approprié d'effectuer une analyse de contenu systématique des chapitres introductifs afin de recenser les métaphores utilisées. Nous avons également décidé de focaliser les analyses sur les conseils de réponses sur le cas de trois questions fréquentes: « Parlez-moi de vous », « Quels sont vos points forts et vos points faibles ? » et « Que connaissez-vous de notre entreprise ? ». De plus, nous avons analysé l'ensemble des questions labélisées comme étant « pièges », car les questions pièges peuvent potentiellement véhiculer une représentation conflictuelle de la relation recruteur-candidat. Nous avons également analysé les discours liées à la structure dans l'entretien et aux questions comportementales.

Méthode

Echantillon de livres et de questions

Nous avons réalisé une analyse de contenu sur un échantillon de livres francophones proposant des conseils pour les entretiens d'embauche. Cette sélection a été effectuée via plusieurs sites internet de vente, tel Amazon.fr, ainsi que les ressources des bibliothèques universitaires régionales. Seuls les livres proposant aux candidats des conseils sur les questions d'entretiens ont été sélectionnés. Les ouvrages destinés aux recruteurs, ainsi que les éditions successives du même livre, ont été éliminés. Ainsi, lorsque plusieurs éditions du même livre étaient disponibles, nous avons analysé uniquement la plus ancienne afin d'éviter de biaiser les résultats par des livres trop semblables. L'échantillon ainsi construit est composé de 45 livres datant de 1987 à 2007, écrits par 35 différents auteurs et publiés par 19 différents éditeurs (la liste complète de ces livres se trouve dans les références, accompagnée d'un astérisque). Ces livres sont de tailles variées (de 27 à 685 pages), certains proposant des conseils sur l'entretien uniquement, alors que d'autres concernent aussi le CV, les lettres de motivation ou les tests. Nous avons partagé l'échantillon en deux pour certaines analyses, afin d'effectuer des comparaisons temporelles entre le contenu des livres. Etant donné que le nombre de livres parus augmente au fil des années, nous avons choisi de considérer comme

livres « récents » ceux parus après l'an 2000, seuil à partir duquel le nombre de livres publié augmente fortement. Nous avons ainsi partagé l'échantillon en deux groupes : les livres parus entre 1987 et 2000 (19 ouvrages) à ceux parus entre 2001 et 2007 (26 ouvrages).

Création d'un système de codage

Les parties introductives de ces livres ont été analysées en codant la présence de quatre types de métaphores: celles empruntant des images au sport (p.ex. « vous voilà dans les starting blocks », «passez en tête du peloton », etc.), à la guerre (p.ex. « le candidat doit réussir à contrer tous les coups », «partez à armes égales », etc.), au théâtre (p.ex. « faites un tour en coulisse », « vous êtes fait pour le rôle », etc.) ou aux tribunaux (p.ex. « comparaître devant la cour », «prononcer un jugement », etc.). Ces quatre catégories, typiques de l'échantillon, ont émergé des lectures préliminaires. Ainsi, nous avons compté le nombre de métaphores de chacune de ces catégories dans l'introduction des livres.

Puis, à la suite d'une lecture en profondeur de plusieurs livres, nous avons construit un système afin de coder, puis d'analyser, les conseils proposés dans ces livres pour répondre aux trois questions les plus populaires et aux questions pièges. Nous avons ainsi codé la présence de ces questions (présence/absence), la présence de conseils de réponses (présence/absence), ainsi que la présence de témoignages ou commentaires d'experts ou d'anciens candidats (nombre de témoignages). Nous avons ensuite analysé ce que les auteurs proposaient aux lecteurs au niveau de leur comportement verbal lors de l'entretien. Cela concerne ce qui est conseillé de dire, développer, citer, énumérer ou, au contraire, ne pas dire lors d'un entretien (présence/absence pour les deux catégories). Au niveau du contenu des conseils, nous avons codé s'il était recommandé d'être totalement honnête, d'adapter ce que l'on dit en fonction du poste à pourvoir, de transformer les informations que l'on fournit (par exemple en transformant une faiblesse en une force), ou encore de mentir (présence/absence pour toutes ces catégories). Enfin, nous avons examiné si les livres proposaient des réponses pré-faites, à répéter lorsque la question est posée, par exemple dire que l'on est perfectionniste lorsqu'on nous demande de citer notre plus grande faiblesse, ou au contraire offraient plutôt une stratégie plus générique, une méthode à adapter pour répondre selon la situation et la personne (présence/absence pour les deux catégories). Concernant les questions pièges, nous avons analysé plus en détail ce qui se cachait réellement derrière cette appellation passe-partout et notamment si on y faisait référence aux problèmes du Code du travail (nombre de références). Les 45 livres ont été codés par le premier auteur. Puis, l'accord inter-juges du codage (kappa de Cohen) a été calculé sur un sous-échantillon de 13 livres codés à double par les deux auteurs pour les trois questions et les questions pièges. Les coefficients kappa (qui reflètent à quelques exceptions près un accord inter-juges élevé) se trouvent dans les dernières colonnes des Tableaux 1, 2 et 3.

Par la suite, nous avons également analysé la présence d'informations ou de conseils concernant le degré de structure utilisé dans les entretiens (présence ou absence de références aux entretiens structurés, semi-structurés, non structurés) tel que décrit en recherche (Campion et al., 1997). Nous avons aussi analysé la présence d'information sur le degré de directivité de l'entretien (présence ou absence de références aux entretiens directifs, semi-directifs, non directifs), correspondant au niveau de contrôle du recruteur sur les questions posées et le temps de réponse du candidat (Balicco, 2001). De la même manière, nous avons codé la présence de questions comportementales (présence ou absence et nombre de questions situationnelles ou basées sur le comportement passé) telles que décrites en recherche (Janz, 1982; Latham & al., 1980 ; Motowidlo et al., 1992) parmi les questions présentées comme pouvant être posées aux candidats. Cette analyse a été effectuée sur 40 livres tirés de

l'échantillon présenté plus haut, cinq ouvrages ayant disparu des bibliothèques entre le codage original et ces analyses complémentaires.

Résultats

Utilisation de métaphores

Les auteurs des livres de conseils font couramment appel à la métaphore pour introduire l'entretien aux lecteurs. 58% des livres comprennent au moins l'un des quatre types de métaphores dans leur introduction, avec une moyenne de 2 métaphores par livre. Comme le montre le Tableau 1, les métaphores sportives sont clairement les plus répandues. Ensuite viennent les métaphores guerrières. Enfin nous retrouvons les métaphores de tribunal ou théâtrales, moins répandues. Ainsi les livres de conseils utilisent l'objectivation, en présentant des images métaphoriques de situations connues des candidats (une épreuve sportive, un combat, etc.) afin d'illustrer la situation plus abstraite de l'entretien. Bien que la catégorie la plus fréquente (le sport) ne fasse pas explicitement référence à des éléments conflictuels, elle implique de façon implicite la notion de compétition (plutôt avec les autres candidats qu'avec le recruteur). Les métaphores de guerre et de tribunal objectivent l'entretien comme un conflit d'intérêts entre le recruteur et le candidat. La métaphore de théâtre focalise l'attention sur les différences entre les apparences et la réalité, et présente donc l'entretien comme une mise en scène.

Tableau 1: Les métaphores dans les livres de conseils

Type de métaphore	Exemples	Fréquence	Nombre de métaphores par livre	Kappa
Sport	L'entretien comme une *«véritable course de fond dont le vainqueur aura su ne jamais perdre son souffle»* (Thiollet et Guignard, 1993, p.14)	19	1.0	.73
Guerre/ Combat	Les livres de conseils comme un moyen de trouver des parades *« quel que soit l'angle d'attaque adopté par le recruteur »* (Letourneux, 2005, p.8)	13	0.5	.56
Tribunal/ Judiciaire	*« Un chasseur de tête qui tel un espion, un détective ou un juge d'instruction instruit les pièces de votre candidature »* (Labeille, 2002, p.1)	8	0.3	.87
Théâtre	*« Faites un tour en coulisses »* (Kennedy et Dumesnil, 2005, p.3) *« Jouer la scène de l'entretien »* (Manceau, 2006, p.11)	5	0.3	.91

Les conseils proposés

Les principaux résultats se trouvent dans le Tableau 2. Les trois questions sélectionnées et les questions pièges sont toutes présentes dans plus de 65% des livres, la plus populaire étant celle concernant les « forces/faiblesses ». Bien que certains ouvrages ne fassent que citer ces questions comme étant celles qui pourraient être posées aux candidats, une majorité d'entre eux (81%) propose des conseils de réponses, avec un maximum de 73% pour la question des « forces/faiblesses ». Concernant le comportement verbal, plus de 90% de ces conseils nous proposent de dire certaines choses lors d'un entretien (« Dites que… », «Parlez de… ») et plus de la moitié ne pas dire certaines choses (« Ne répondez pas à cette question », «Ne

parlez pas de… »). Près d'un tiers des conseils suggèrent de donner des réponses en adéquation avec l'organisation ou le poste visé, notamment en ce qui concerne la question « parlez-moi de vous » (9 livres sur 25) ou les « forces/faiblesses » (17 sur 33).

Tableau 2: Contenu principal des livres de conseils

	Fréquence			**Significativité différences 1987-2000 vs. 2001-2007**	**Kappa**
	1987-00	**2001- 07**	**1987-07**		
Présence des questions					
• Parlez-moi de vous	14/19	18/26	32/45	n.s.	1.00
• Forces/Faiblesses	14/19	26/26	40/45	*?2*(1,N=45)=7.70, *p*<.01	1.00
• Connaissance de la société	15/19	15/15	30/45	n.s.	1.00
• Pièges	10/19	20/20	30/45	*?2*(1,N=45)=2.92, *p*<.10	.84
Conseils de réponses :					
• Honnête	6/44	10/63	16/107	n.s.	. 85
• Adapté au poste	12/44	21/63	33/107	n.s.	.83
• Manipulation	14/44	9/63	25/107	*?2*(1,N=109)=4.72,*p*<.05	.80
• Mensonge	1/44	1/63	2/107	n.s.	.90
Conseil de…					
• dire…	41/44	59/63	100/107	n.s.	.89
• ne pas dire…	28/44	42/63	70/107	n.s.	.74
Conseils génériques/méthodes					
• Parlez-moi de vous	7/13	1/12	8/25	*?2*(1,N=25)=5.94, *p*<.05	.56
• Forces/Faiblesses	7/12	6/21	13/33	*?2*(1,N=33)=2.83, *p*<.10	.80
• Connaissance de la société	4/10	6/13	10/23	n.s.	.70
• Pièges	3/9	2/17	9/26	n.s.	.60
Conseils réponses pré-faites					
• Parlez-moi de vous	5/13	10/12	15/25	*?2*(1,N=25)=5.24, *p*<.05	1.00
• Forces/Faiblesses	8/12	17/21	25/33	n.s.	.88
• Connaissance de la société	5/10	6/13	11/23	n.s.	.84
• Pièges	6/9	14/17	20/26	n.s.	.80

Nous constatons que plus d'un cinquième des conseils proposent de manipuler l'information que l'on transmet au recruteur. Ce type de conseil est très présent pour la question des « forces/faiblesses » (14 livres sur 33), notamment en transformant une faiblesse en une force. Par exemple, un maniaque devient un perfectionniste et le manque de diplomatie devient un excès de franchise (Le Bras et Azzopardi, 1999, p.268). Si peu de conseils poussent les candidats à être complètement honnêtes, encore moins dirigent les candidats vers le mensonge lors d'un entretien. Près de deux tiers des conseils sont très concrets sur ce qu'il faut dire, en proposant des réponses pré-faites à réutiliser lors de l'entretien. C'est notamment le cas pour les questions traitant des « forces/faiblesses », pour lesquelles il est conseillé, par exemple, de répondre que l'on est consciencieux, perfectionniste, organisé et polyvalent, tout en manquant d'assurance ou de répartie (Manceau, 2006, p.47-49). C'est aussi le cas pour les questions pièges, où les livres conseillent, par exemple, de répondre que l'on a quitté son dernier emploi *« pour relever de nouveau défis »* ou *« pour donner une nouvelles orientation à sa carrière »* (Porot, 2007a, p. 349). A l'opposé, à peine plus d'un tiers des conseils sont orientés vers des méthodes pour répondre à ces questions, par exemple en proposant des réponses à adapter en fonction de la situation et du profil du candidat.

Les questions pièges

Le terme « question piège », que l'on retrouve dans 30 ouvrages de notre échantillon, est souvent considéré comme un label passe-partout par les auteurs. En effet, ceux-ci utilisent souvent des noms différents (questions stressantes, déstabilisantes, pièges, etc.) pour parler de choses similaires ou regroupent tout sous un même label. Il arrive aussi que des questions traditionnelles de l'entretien, comme « parlez-moi de vous » ou « quelles sont vos faiblesses ? », soient considérées par certains auteurs comme des questions pièges. Certains livres classifient même toutes les questions comme étant pièges. Il est toutefois possible de distinguer trois catégories de questions pièges qui sont présentées dans le Tableau 3 ci-dessous, avec quelques exemples. Le type de questions pièges le plus souvent cité concerne les questions stressantes et déstabilisantes. De plus, les questions pièges sont souvent à la limite voire au-delà de la légalité. Ainsi, sur les 26 livres donnant des conseils pour gérer les questions pièges, nous retrouvons des références au Code du travail dans 7 cas. Certains livres préviennent donc les candidats qu'ils ne sont pas légalement tenus de répondre à certaines questions, notamment liées à leurs origines, à leur situation de famille ou à leurs convictions religieuses.

Tableau 3: Types de questions pièges, exemples et présence

Type de questions pièges	Exemples	Fréquence	Kappa
Questions illégales ou interdites	« Etes-vous marié(e) ? » « Quelle est votre religion ? » « Souhaitez-vous avoir des enfants ? »	12	.85
Questions déplacées ou indiscrètes	« Slip ou caleçon ? » « Que pensez-vous du réchauffement climatique ? » « Aimez-vous les chiens ? »	9	.85
Questions stressantes, embarrassantes ou déstabilisantes	« Pourquoi avez-vous changé quatre fois d'entreprise en cinq ans ? » « Ne pensez-vous pas être trop jeune pour ce poste ? » « Et si je vous disais que l'entretien ne s'était pas bien déroulé ? »	19	.90

L'évolution des conseils dans le temps

La comparaison des livres datant de 1987 à 2000 avec ceux de 2001 à 2007 a mis en évidence peu de différences dans les conseils proposés (voir Tableau 2 pour les résultats principaux). Nous n'avons trouvé aucune différence significative concernant le nombre de métaphores dans les introductions, bien que l'usage de métaphores guerrières, théâtrales et surtout sportives soit en augmentation. Les livres deviennent plus volumineux, passant de 179 à 273 pages en moyenne, t=2.48, p<.05. De la même manière, le nombre de pages allouées à chacune des trois questions populaires est en augmentation, ts>2.19, ps<.05. A l'opposé, le nombre de pages allouées aux questions pièges est en diminution (de 9 à 5 pages en moyennes, t=-2.03, p<.10).

En général, la présence des différentes questions est relativement stable dans le temps. Toutefois, la question des « forces/ faiblesses » apparait significativement plus souvent dans les livres plus récents, de même que les questions pièges. La proportion de livres proposant des conseils est en légère diminution. Plus précisément, la proportion de conseils proposant de manipuler les informations transmises durant l'entretien baisse significativement. Ceci est principalement dû à la diminution de ce type de conseils pour les questions de « forces/faiblesses » (passant de 9 livres sur 12 à 5 sur 21), ?2(1, N=33)=8.19, p<.01. Sur l'ensemble des quatre types de questions, la proportion de conseils proposant des réponses

pré-faites augmente de manière significative, notamment grâce une augmentation de ce type de conseils pour la question «parlez-moi de vous ». Bien que la proportion de réponses pré-faites soit en augmentation, le nombre de réponses proposées reste stable. A l'opposé, la proportion de stratégies de réponses génériques chute de moitié sur l'ensemble des questions. La différence la plus importante concerne la question « parlez-moi de vous ». Dans l'ensemble, les livres proposent donc de plus en plus souvent des réponses pré-faites, alors que les stratégies de réponses plus génériques sont moins présentes, mais n'offrent pas une plus grande quantité de réponses possibles. Le nombre de témoignages d'experts en recrutement ou de vécus d'anciens candidats est globalement en augmentation. Toutefois, seule la différence pour les témoignages de recruteurs concernant les « forces/faiblesse » est significative, t=2.75, p<.05. Concernant les questions pièges, l'importance donnée au Code du travail dans les livres de conseils, particulièrement concernant les questions interdites, est en diminution. Le nombre moyen de références à ces lois passe de 1.78 à .56 (n.s.).

Livres de conseils et entretiens structurés

Les entretiens de sélection structurés sont très largement ignorés par les livres de conseils. Les notions d'entretiens structurés, semi-structurés ou non structurés n'ont été observées que dans 3 livres sur les 40 de l'échantillon. Les livres concernés sont parmi les plus récents (2005 deux fois et 2006). De plus, lorsque ces notions sont présentes, elles n'occupent qu'à peine plus d'une page en moyenne dans les livres.

Les notions d'entretien directif, semi-directif ou non directif sont, par contre, présents dans 25 livres sur 40. Cette typologie d'entretiens, décrivant le degré de contrôle du recruteur et la liberté laissée au candidat pour répondre, peut être assimilée à une version simplifiée (voire simpliste) de l'entretien structuré présentée par les auteurs. Toutefois, la présence de cette typologie est en déclin, ne concernant plus que 12 livres sur 25 après 2000, contre 13 sur 15 auparavant (*?2*(1,N=40)=5.98, p<.05).

La moitié des livres analysés offrent des conseils concernant des questions comportementales. Nous observons aussi une évolution dans le temps, avec une présence dans 4 livres sur 15 jusqu'à 2000 et 15 sur 25 par la suite (*?2*(1,N=40)=4.18, p<.05). Il faut néanmoins relativiser ces résultats, car seulement cinq questions comportementales sont proposées en moyenne, dans des livres qui contiennent parfois plusieurs centaines de questions.

Un mot sur le recyclage des conseils

Vu le peu de différences significatives entre les livres datant du siècle dernier et ceux de ces dernières années et la similitude de certains conseils, nous avons effectué une analyse en détail de l'échantillon afin de voir si les auteurs reprenaient des conseils d'un livre à l'autre, bien qu'il ne s'agisse pas de livres similaires ou de rééditions. Cette analyse suggère que le « recyclage » existe, même s'il ne s'agit pas d'une majorité des cas. Par exemple, Porot (1997, 2001) propose exactement les même réponses pré-faites pour les questions «parlez-moi de vous » et « forces/faiblesses » dans ses deux livres. De la même manière, les conseils de Dumont (1998, 2006) concernant les questions « forces/faiblesses », « que connaissez-vous de notre entreprise », ainsi que pour les questions pièges sont strictement les mêmes. Les conseils proposés dans un livre spécialisé sur les questions d'entretiens sont aussi parfois repris dans un autre livre d'un même éditeur qui offre des conseils plus généraux sur la recherche d'emploi. Ainsi deux ouvrages d'auteurs partiellement différents (de Monicault et Ravard, 2007 ; Duhamel, Lachenaud, De Monicault, Person, et Ravard, 2006), édités par la même maison d'édition (Studyrama) proposent pratiquement les mêmes conseils de réponses pour les quatre types de questions.

De plus, Porot (1990, 2006) et Yates (1987, 2007) fournissent les mêmes recommandations aux candidats pour certaines questions, bien que leurs deux livres aient respectivement seize et vingt ans d'écart. Par exemple, à la question «quels sont vos qualités et vos défaut ? », l'auteur conseille par deux fois de donner des faux défauts comme *« je suis, en quelque sorte, obstiné, et lorsque je me fixe un objectif, je ne m'arrête pas avant de l'avoir atteint »* (Porot, 1990, p.13 ; 2006, p.91). De la même manière, Yates recommande de répondre à la question « parlez-moi de vous » par *« que ce soit dans le sport ou le travail, je m'investis toujours à fond. Je pense qu'une bonne entente entre pairs et un bon esprit d'équipe rendent la vie plus facile et plus agréable »* (Yates, 1987, pp. 170-171) et par *« je fais de mon mieux possible dans tout ce que j'entreprends, qu'il s'agisse de sport ou de travail. Je trouve que côtoyer les membres d'une équipe ou des collègues rend la vie plus agréable et productive »* vingt ans plus tard (Yates, 2007, pp. 83-84).

Discussion

Les résultats de l'analyse de contenu montrent que les trois questions populaires et les questions «pièges » sont présentes dans plus de deux tiers des livres de conseils. A l'opposé, les notions de structure dans l'entretien sont très largement négligées. Ainsi, bien que de nombreuses études démontrent les avantages des entretiens structurés (Balicco, 2001; Huffcutt et Arthur, 1994 ; Pettersen et Durivage, 2006) et des questions situationnelles ou comportementales (Latham et al., 1980 ; Lévy-Leboyer, 1996 ; Motowidlo et al., 1992), les résultats montrent que les livres de conseils continuent à préparer les candidats à répondre à des questions populaires dans le cadre d'entretiens plutôt non-structurés. Ces résultats correspondent à l'utilisation en pratique de l'entretien non-structuré par les recruteurs telle que suggérée dans une majorité des études en France (Balicco, 2001; Bruchon-Schweitzer et Ferrieux, 1991) ou dans le reste du monde (Ryan et al., 1999). Même dans les livres les plus récents, lorsqu'il est cité, l'entretien structuré est présenté comme une *« forme d'entretien, lourde et coûteuse, est relativement peu développée en France, sauf dans les entreprises étrangères, notamment anglo-saxonnes »* (Barrier, 2005, p.407). Toutefois, les livres plus récents font plus souvent référence aux techniques d'entretiens structurés et incluent plus souvent des questions comportementales dans leur liste de questions susceptibles d'apparaître lors d'entretiens, bien que cela ne représente toujours qu'une part négligeable des conseils promulgués. Ainsi, nous observons une tendance semblable à celle proposée par certaines études récentes sur l'adoption de l'entretien structuré en pratique (p.ex. Bangerter et al., 2008).

De plus, les conseils fournis dans la littérature analysée démontrent une utilisation majoritaire de réponses pré-faites, à répéter lors de l'entretien, comme par exemple dire que l'on est perfectionniste lorsqu'on nous demande de citer notre plus grande faiblesse. Par contre, la proportion de conseils plus génériques proposant des méthodes ou stratégies de réponses est moins importante. Nous observons globalement peu de différences entre les livres de 1987-2000 et de 2001-2007. Nous mettons notamment en évidence plusieurs exemples de recyclage de conseils par les auteurs et les éditeurs, ce qui est un exemple du manque d'évolution des conseils proposés. Toutefois, les livres deviennent de plus en plus volumineux et proposent donc plus d'informations aux candidats. Nous observons aussi une augmentation de la proportion de réponses pré-faites, sans pour autant que le nombre d'exemples de réponses pré-faites proposées n'augmente, et une diminution des stratégies plus génériques.

Les résultats montrent aussi que la littérature de conseils francophone peut en partie expliquer les discours circulant sur l'entretien de sélection, notamment concernant l'importance de «se préparer », de «se vendre » et l'utilisation des « questions pièges » par les recruteurs. Les

auteurs n'hésitent pas à utiliser des termes qui peuvent susciter de la peur ou de l'appréhension envers entretiens chez les candidats. Ils participent ainsi à créer et à accentuer une impression de l'entretien comme étant une situation menaçante pour les candidats, devenant ainsi propice au développement de croyances populaires. Cela commence parfois dans le titre déjà, où les auteurs parlent des « questions qui tuent » des recruteurs (Letourneux, 2005) ou du « sens caché » des questions (Courrier, 2004). Dans les introductions, les auteurs utilisent des métaphores comparant le candidat à un « athlète se préparant pour une épreuve » et le recruteur à un « juge » ou un « assaillant ». Ainsi, l'importance de la préparation pour l'entretien est mise en évidence dès les premières pages des livres. La métaphore sportive, assimilant l'entretien à une compétition, ainsi que la métaphore guerrière, assimilant l'entretien à un combat, sont largement utilisées et peuvent accentuer les craintes des candidats. Dans les conseils promulgués pour répondre aux questions, les réponses pré-faites, et parfois l'adaptation des réponses au poste proposé, sont présentées comme le meilleur moyen de « se vendre » lors de l'entretien. Certains auteurs vont même jusqu'à dire aux candidats *«vous êtes un produit, vendez-vous ! »* (de Monicault et Ravard, 2007 ; p.18) ou *« en restant naturel, vous risquez de ne pas être convaincant »* (Kennedy et Dumesnil, 2005, p.12). De plus, dans près d'un quart des conseils, les auteurs utilisent des témoignages d'anciens candidats, notamment pour raconter des situations difficiles rencontrées lors d'entretiens. C'est le cas de cette candidate : *« Au début de l'entretien, le recruteur a pris mon sac et a vidé sur la table toutes les affaires qu'il contenait […]. Il m'a regardé droit dans les yeux et m'a demandé à quoi faisaient écho dans ma vie chaque objet de ce sac, mon rouge à lèvre, mon téléphone portable, mon agenda, tout!... »* (Letourneux, 2005, p.27). De la même manière, certains livres dévoilent les «secrets » des pièges utilisés par les recruteurs. C'est le cas du «coup du crayon » où le recruteur laisse volontairement tomber un crayon durant l'entretien afin que le candidat le ramasse et le lui tende afin que le recruteur puisse examiner les ongles du malheureux candidat pour y trouver un signe de nervosité (Duhamel et al., 2006, p.68). Ce type d'exemple peut encore renforcer les craintes des candidats et soutenir les légendes circulant au sujet des situations stressantes d'entretien.

Les résultats montrent ensuite que les questions pièges sont présentes dans une large majorité des livres et que cette présence est en augmentation. Dans plus de deux tiers des cas, les auteurs traitent de questions qui sont « stressantes » ou « déstabilisantes » pour le candidat. Ils vont même jusqu'à présenter ces questions comme des « questions perfides » (Yates, 1987). De plus, le terme «question piège » est aussi utilisé pour des questions qui sont simplement liées aux compétences nécessaires pour le poste ou aux expériences passées du candidat. C'est notamment le cas des questions liées aux licenciements ou aux relations avec les collègues et les supérieurs directs. Parfois, les auteurs vont même jusqu'à présenter plus de 100 questions qualifiées de « pièges » que pourrait contenir l'entretien (Porot, 2001). Il ne s'agit donc pas forcément de questions potentiellement « pièges » pour le candidat, mais elles sont présentées comme telles par les auteurs. De plus, les livres ne contiennent aucune référence à des casse-têtes mathématiques ou logiques qui pourraient être posés lors de l'entretien. Il n'y a, par exemple, pas de questions du type de ceux proposés par Poundstone (2003), comme demander combien de balles de golf enteraient dans un Boeing 747. Malgré cela, les livres apparaissent encore une fois comme un médium important transmettant de croyances comme l'idée que l'entretien est un moyen pour le recruteur de « piéger » le candidat.

Par contre, les livres ne font pas la promotion de la tricherie durant l'entretien de sélection. Seuls deux livres conseillent de mentir et cela uniquement pour les questions « pièges » concernant les autres offres reçues par le candidat. Ces résultats montrent que les livres de conseils ne sont pas les principaux responsables des idées reçues sur l'utilisation des

techniques de gestion des impressions ou de tricherie et ne peuvent pas expliquer les résultats observés par certains chercheurs (Levashina et Campion, 2007 ; McFarland, Ryan et Kriska, 2003 ; Stevens et Kristof, 1995). De même, moins d'un quart des livres conseillent aux candidats de manipuler ou de transformer les informations transmises dans leurs réponses. Toutefois, peu d'auteurs insistent spécialement sur l'importance de fournir des réponses honnêtes.

Cette étude a certaines limitations. Nous avons tout d'abord dû nous limiter à étudier trois questions populaires ainsi que les questions pièges dans un échantillon de 45 ouvrages. Bien que nous estimions que les conseils donnés pour ces questions soient représentatifs du contenu général de ces livres, il se peut que des résultats différents apparaissent pour d'autres questions ou d'autres livres. De plus, cette étude se base sur la littérature francophone qui, bien qu'elle soit relativement conséquente, reste limitée face aux nombreuses publications anglophones dans ce domaine. Les livres que nous analysons sont donc les plus accessibles à la majorité des candidats français, belges, suisses ou encore québécois. Toutefois certains d'entre eux peuvent se tourner vers des livres anglophones pouvant donner des conseils différents. Une piste pour de futures études serait de reproduire cette étude avec un échantillon tiré de la littérature anglo-saxonne.

Cette étude met en évidence que les livres de conseils sont une source potentielle de croyances populaires sur l'entretien. Toutefois, elle ne permet pas de conclure que les lecteurs assimilent vraiment ces croyances. Pour cela, de futures recherches pourraient étudier dans quelle mesure les candidats considèrent les auteurs de ces livres comme des experts du domaine et assimilent leurs conseils ainsi que les croyances qui y sont rattachées. Il serait aussi important d'enchaîner avec des études vérifiant l'impact de ces livres, afin de déterminer si les contenus ainsi véhiculés prédisposent les candidats à développer des représentations de l'entretien plus caractérisées par le conflit. De nouvelles études pourraient ainsi développer des expériences où l'on manipulerait le contenu des métaphores pour examiner leurs effets sur les représentations des candidats.

En conclusion, cette étude a des implications pour la recherche sur l'entretien de sélection ainsi que pour les organisations et les recruteurs. Elle offre à la recherche une approche qualitative originale sur l'entretien en se basant sur les techniques d'analyses de contenu de sources médiatiques. Elle est l'une des rares études à s'intéresser à la préparation aux entretiens d'embauche et la première à analyser en profondeur la littérature de conseils en mettant en évidence les types de conseils effectivement promulgués dans ces livres. Les résultats mettent aussi en évidence le rôle potentiel des médias, et notamment les livres de conseils, dans la constitution des croyances populaires sur l'entretien. Ainsi ces livres transmettent l'idée de la relation entre le recruteur et le candidat comme une relation conflictuelle et peuvent potentiellement entretenir les craintes des candidats à propos de l'entretien. Ces craintes peuvent indirectement réduire la validité du processus de sélection dans les organisations. En effet, elles pourraient s'ajouter au stress normal que la situation d'entretien provoque chez les candidats et faire perdre leurs moyens à des candidats préparés et qualifiés qui se verraient éliminés au profit de candidats moins qualifiés mais qui n'auraient pas été influencés par les livres de conseils. Afin de réduire leurs craintes les candidats pourraient également préparer plus intensément leurs entretiens, utiliser plus de réponses pré-faites conseillées par les livres ou encore passer plus de temps à mettre en place des tactiques pour impressionner le recruteur et ainsi rendre encore plus compliquée la quête d'authenticité menée par ce dernier.

Références

*Aguer, S., Corouge-Guerreiro, A. (1989). Tout savoir pour réussir votre entretien d'embauche, Paris : De Vecchio.

Allport, G.W., Postman, L. (1947). *The psychology of rumor,* New York: Holt, Rinehart, & Winston.

*Aubrée, C. (2000). *Bien préparer ses entretiens avec les recruteurs*, Paris : L'Etudiant.

Audia, P.G., Rider, C.I. (2005). A garage and an idea: What more does an entrepreneur need?, *California Management Review,* vol. 48, n°1, p. 6-28.

*Azzi, J.-M., Caby, F. (2000). *200 réponses pour réussir un entretien d'embauche*, Paris : De Vecchi.

*Baden, A. (2002). *Guide Baden 2003 : 6 bilans CV, 107 CV dont 12 en couleur, 40 lettres personnalisées, plus de 250 conseils pour l'entretien, 11 études graphologiques*, Monaco : Éditions du Rocher.

Balicco, C. (2001). Mieux recruter grâce à l'entretien structuré, in C. Lévy-Leboyer, Hureau, M., Louche, C, & Rolland, J.P. (Ed.), *Les apports de la psychologie du travail*. Paris: Les Editions d'Organisation, p. 53-69.

Bangerter, A. (2000). Transformation between scientific and social representations of conception : The method of serial reproduction, *British Journal of Social Psychology*, vol. 39, n°4, p. 521-536.

Bangerter, A. (2008). *La diffusion des croyances populaires: Le cas de l'effet Mozart*, Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble.

Bangerter, A., Koenig, C.J., Blatti, S., Salvisberg, A. (2009). How widespread is graphology in personnel selection practice? A case study of a job market myth, *International Journal of Selection and Assessment*, vol. 17, n°2, p. 219-230.

Bangerter, A., Heath, C. (2004). The Mozart effect: Tracking the evolution of a scientific legend, *British Journal of Social Psychology,* vol. 43, p. 605–623.

Bangerter, A., Krings, F., Petetin, M., Blatti, S. (2008). Les représentations de l'entretien structuré chez les recruteurs, *Psychologie du Travail et des Organisations,* vol. 14, n°3, p. 258-275.

*Barbera, P. (1993). *Guide de l'entretien d'embauche, Paris* : De Vecchi.

Barclay, J.M. (1999). Employee selection: A question of structure, *Personnel Review,* vol. 28, n°1/2, p. 134-151.

*Barrier, N. (2000). *Réussir votre entretien de recrutement*, Paris: First Editions.

*Barrier, N. (2005). *Guide du CV et de la recherche d'emploi 2005*, Paris: First Editions.

*Beatty, R.H. (1990). *Savoir se vendre dès les 5 premières minutes de l'entretien d'embauche*, Paris : Eyrolles.

*Bernardini, A. (1987). *Réussir un entretien d'embauche, soyez celui qu'on engage,* Paris : Marabout.

Bourhis, A., & Hendlisz, J. (2008). Les entrevues téléphoniques structurées représentent-elles un outil de sélection intéressant pour des OBNL?, *19ème Congrès de l'Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines,* Dakar.

Brown, P., Hesketh, A. (2004). *The mismanagement of talent: Employability and jobs in the knowledge economy,* Oxford: Oxford University Press.

Bruchon-Schweitzer, M., Ferrieux, D. (1991). Une enquête sur le recrutement en France, *Revue Européenne de Psychologie Appliquée,* vol. 41, n°1, p. 9–17.

Bruniaux, C. (2001). L'intégration de la hausse d'éducation dans la dynamique de l'emploi et des qualifications du secteur bancaire: Une comparaison sur cinq pays européens, *Revue de l'IRES,* vol. 36, n°2, p. 171-200.

*Brunner, A.-L. (1997). *Destination emploi,* Neuchâtel: ASSAP.

Brunvand, J.H. (1981). *The vanishing hitchhiker : American urban legends and their meanings,* New York: W.W. Norton & Company.

Burnett, J.R., Motowidlo, S.J. (1998). Relations between different sources of information in the structured selection interview, *Personnel Psychology,* vol. 51, n°4, p. 963-983.

Campion, M.A., Palmer, D.K., Campion, J.E. (1997). A review of structure in the selection interview, *Personnel Psychology,* vol. 50, n°3, p. 655-702.

*Chéenne, A., Tezenas de Montcel, S. (2004). *1er job, mode d'emploi*, Paris : Ellipses.

*Collet, V. (2001). *60 minutes pour réussir son entretien de recrutement*, Paris : Go Editions

*Courrier, G. (2004). *Réussir votre entretien de recrutement, le sens caché des questions, les bonnes réponses*, Paris : Leduc.

*De Monicault, F., Ravard, O. (2006). *100 questions posées à l'entretien d'embauche,* Levallois-Perret: Studyrama

Dipboye, R.L. (1982). Self-fulfilling prophecies in the selection-recruitment interview, *The Academy of Management Review,* vol. 7, n°4, p. 579-586.

Dougherty, T.W., Turban, D.B., Callender, J.C. (1994). Confirming first impressions in the employment interview: A field study of interviewer behavior, *Journal of Applied Psychology,* vol. 79, n°5, p. 659–665.

*Duhamel, S., Lachenaud, V., De Monicault, F., Person, L. Ravard, O. (2006). *Entretien d'embauche et tests de recrutement*, Levallois-Perret: Studyrama

*Dumon, C.-H. (1999). *Le guide de l'entretien de recrutement*, Paris: Editions d'Organisation.

*Dumon, C.-H., Vermès, J.-P. (2006). *Le CV, la lettre et l'entretien,* Paris: Editions d'Organisation.

*Durant, F., Peretti, J.-M. (1991). *Réussir l'entretien de recrutement*, Paris: Editions d'Organisation.

Dwight, S.A., Donovan, J.J. (2003). Do warnings not to fake reduce faking?, *Human Performance,* vol. 16, n°1, p. 1-23.

Emery, Y., Gonin, F. (2006). *Dynamiser la gestion des ressources humaines: Des concepts aux outils, une approche intégrée compatible avec les normes de qualité,* Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes.

Fragale, A.R., Heath, C. (2004). Evolving informational credentials: The (mis)attribution of believable facts to credible sources, *Personality and Social Psychology Bulletin,* vol. 30, n°2, p. 225-236.

Garner, H., Lutinier, B. (2006). Les procédures de recrutement: Canaux et modes de sélection, *Premières synthèses,* vol. 48, n°1, p. 1-8.

Gilmore, D.C., Ferris, G.R. (1989). The effects of applicant impression management tactics on interviewer judgments, *Journal of Management,* vol. 15, n°4, p. 557-564.

Ghirardello, A. (2005). De l'évaluation des compétences à la discrimination: Une analyse conventionaliste des pratiques de recrutement, *Revue de Gestion des Ressources Humaines,* vol. 56, p. 36-48.

Golberg, C., Cohen, D.J. (2004). Walking the walk and talking the talk: Gender differences in the impact of interviewing skills on applicant assessments, *Group Organization Management,* vol. 29, n°3, p. 369-384.

Harzing, A.-W.K. (1995). The persistent myth of high expatriate failure rates, *The International Journal of Human Resource Management,* vol. 6, n°2, p. 457-474.

Hausknecht, J.P., Day, D.D., Thomas, S.T. (2004). Applicant reactions to selection procedures: An updated model and meta-analysis, *Personnel Psychology,* vol. 57, n°3, p. 639-683.

Heath, C., Bell, C., Sternberg, E. (2001). Emotional selection in memes: The case of urban legends, *Journal of Personality and Social Psychology,* vol. 81, n°6, p. 1028-1041.

*Helme, B. (2000). *Les Questions types de l'entretien de recrutement*, Saint-Ouen : Rebondir.

Hines, T. (1987). Left brain/right brain mythology and implications for management and training, *Academy of Management Review,* vol. 12, n°4, p. 600-606.

*Hochapfel, G., Thépaut, P. (1994). *Entretiens de sélection et logiciels de personnalité,* Paris: Editions d'Organisation.

Huffcutt, A.I., Arthur, W.J. (1994). Hunter and Hunter (1984) revisited: Interview validity for entry-level jobs, *Journal of Applied Psychology,* vol. 79 n°2, p. 184-190.

Janz, T. (1982). Initial comparisons of patterned behavior description interviews versus unstructured interviews, *Journal of Applied Psychology,* vol. 67, n°5, p. 577-580.

Kapferer, J.-N. (1987). *Rumeurs. Le plus vieux média du monde,* Paris : Éditions du Seuil.

*Kennedy, J.L., Dumesnil, A. (2005). *Les entretiens de recrutement pour les nuls,* Paris: First Editions.

Laberon, S., Lagabrielle, C., Vonthron, A.-M. (2005). Examen des pratiques d'évaluation en recrutement et en bilan de compétences, *Psychologie du Travail et des Organisations,* vol. 11, n°1, p. 3-14.

*Labeille, M. (2002). *Tous les secrets d'un conseil en recrutement : L'envers du décor enfin dévoilé aux candidats,* Paris: Editions d'Organisation.

*Labruffe, A. (2003). *Réussir les entretiens de sélection : Embauche, examen, concours,* Paris: Chiron.

Latham, G.P., Budworth, M.-H. (2006). The effect of training in verbal self-guidance on the self-efficacy and performance of native North Americans in the selection interview, *Journal of Vocational Behavior,* vol. 68, n°3, p. 516-523.

Latham, G.P., Saari, L.M., Pursell, E.D., Campion, M.A. (1980). The situational interview, *Journal of Applied Psychology,* vol. 64, n°4, p. 422-427.

Levashina, J., Campion, M.A. (2007). Measuring faking in the employment interview: development and validation of an interview faking behavior scale, *Journal of Applied Psychology,* vol. 92, n°6, p. 1638-1656.

*Le Bras, F. (2006). *L'entretien d'embauche, mode d'emploi, donner le meilleur de soi pour réussir*, Paris : Marabout.

*Le Bras, F., Azzopardi, G. (1999). *En route pour l'emploi : La marche à suivre*, Paris : Marabout.

Le Gall, J.M. (2000). Equilibre du jugement et jugement de l'equilibre: Les faits, les mots, le corps dans l'entretien de recrutement, *Revue de Gestion des Ressources Humaines,* vol. 36, p. 69-83.

*Letourneux, F. (2005). *Bien répondre aux questions qui tuent des recruteurs,* Paris : L'Etudiant.

Lévy-Leboyer, C. (1996). *La gestion des compétences*, Paris : Editions d'Organisation.

Lievens, F., De Paepe, A. (2004). An empirical investigation of interviewer-related factors that discourage the use of high structure interviews, *Journal of Organizational Behavior,* vol. 25, p. 29-46.

Lipovksy, C. (2006). Candidates' negotiation of their expertise in job interviews, *Journal of Pragmatics,* vol. 38, n°8, p. 1147-1174.

*Livio, C. (1993). *Réussir un entretien d'embauche,* Saint-Ouen : Rebondir.

*Loiseau, L., Benech, I. (2005). *L'entretien d'embauche : Comment parler de soi*, Paris : J'ai Lu.

*Manceau, C. (2006). *500 réponses aux questions des recruteurs*, Paris : L'Etudiant.

*Manceau, C., Merland, L. (2006). *Femmes, tous les conseils pour réussir vos entretiens d'embauche*, Paris: L'Express Editions.

Maurer, T.J., Solamon, J.M., Andrews, K.D., Troxtel, D.D. (2001). Interviewee coaching, preparation strategies, and response strategies in relation to performance in situational employment interviews: An extension of Maurer, Solamon, and Troxtel (1998), *Journal of Applied Psychology,* vol. 86, n°4, p. 709-717.

McFarland, L.A., Ryan, A.M., Kriska, S.D. (2003). Impression management use and effectiveness across assessment methods, *Journal of Management,* vol. 29, n°5, p. 641-661.

Mintzberg, (1976). Planning on the left and managing on the right, *Harvard Business Review*, vol. 54, n°4, p. 49-58.

*Monnet, B. (2005). *Comment réussir l'entretien de recrutement*, Paris : L'Ecrit.

*Morin, C. (2006). *Le guide de l'entretien d'embauche*, Paris : L'Express Editions.

Moscovici, S. (1984). *La psychanalyse, son image, et son public*, Paris : Presses universitaires de France.

Motowidlo, S.J., Carter, G.W., Dunette, M.D., Tippins, N., Warner, S., Burnett, J.R., et al. (1992). Studies of the structured behavioral interview, *Journal of Applied Psychology,* vol. 77, n°5, p. 571-587.

Palmer, D.K., Campion, M.A., Green, P.C. (1999). Interviewing training for both applicant and interviewer, in R. W. Eder & M. M. Harris (Eds.), *The employment interview handbook*, Thousand Oaks: Sage Publications, p. 337-351.

Patterson, N., Durivage, A. (2006). L'entrevue de sélection structurée: Pour améliorer la sélection du personnel, Sainte-Foy : Presses Universitaires du Québec.

*Perez, D. (2004). *Réussir ses entretiens d'embauche*, Paris: L'Express Editions.

*Porot, D. (1990). *Votre entretien d'embauche : 107 conseils pour le réussir : les embûches de l'entretien d'embauche*, Paris: Editions d'Organisation.

*Porot, D. (1997). *101 questions délicates... 404 réponses adéquates*, Paris: Editions d'Organisation.

*Porot, D. (2001). *101 questions pièges de l'entretien d'embauche... et les réponses pour décrocher le job*, Paris: L'Express Editions.

*Porot, D. (2006). *Réussir ses entretiens d'embauche*, Paris: L'Express Editions.

*Porot, D. (2007a). *L'entretien d'embauche en 202 questions : Toutes les bonnes réponses pour décrocher le job*, Paris: L'Express Editions.

*Porot, D. (2007b). *250 citations utiles pour préparer et réussir votre entretien d'embauche*, Paris: L'Express Editions.

Porot, D., Pialot, D. (2008). *Comment trouver une situation: Tous les conseils pour décrocher le job de vos rêves*, Paris: L'Express Editions.

Poundstone, W. (2003). *How would you move Mount Fuji? Microsoft's cult of the puzzle: How the smartest companies select the most creative thinkers*, New York: Little Brown and Company.

*Roudaut, G. (1994). *Réussissez vos entretiens d'embauche*, Paris: L'Etudiant.

Ryan, A. M., McFarland, L., Baron, H., Page, R. (1999). An international look at selection practices: Nation and culture as explanations for variability in practice, *Personnel Psychology*, vol. 52, p. 359-391.

Schmidt, F.L., Hunter, J.E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings, *Psychological Bulletin*, vol. 124, n°2, p. 262-274.

Sheets, K.J. (1999). Effects of extraversion and introversion on job interview success, *Journal of Psychological Inquiry*, vol. 4, n°1, p. 7-11.

Silvester, J. (1997). Spoken attributions and candidate success in graduate recruitment interviews, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 70, p. 61-73

Steiner, D.D., Amoroso, S., Hafner, V. (2004). Les perceptions de la justice organisationnelle en entretien de recrutement : Deux expérimentations par simulation, *Psychologie du travail et des organisations*, vol. 10, n°2, p. 111-130.

Stevens, C.K., Kristof, A.L. (1995). Making the right impression: A field study of applicant impression management during job interviews, *Journal of Applied Psychology*, vol. 80, n°5, p. 587-606.

Stewart, G.L., Dustin, S.L., Barrick, M.R., Darnold, T.C. (2008). Exploring the handshake in employment interviews, *Journal of Applied Psychology*, vol. 93, n°5, p. 1139-1146.

*Tiollet, J.P., Guignard, M.F. (1993). *Je réussis mon entretien d'embauche*, Paris : Aramande.

Van der Zee, K.I., Bakker, A.B., Bakker, P. (2002). Why are structured interviews so rarely used in personnel selection?, *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, n°1, p. 176-184.

*Veenhuys, D. (2004). *Femmes, emploi et marketing de soi*, Lausanne : Favre.

*Vincent, A. (2007). *Bien répondre aux questions des recruteurs: Les clefs pour réussir son entretien*, Levallois-Perret: Studyrama

Wagner, W., Duveen, G., Farr, R., Jovchelovitch, S., Lorenzi-Cioldi, F., Markovà, I., Rose, D. (1999). Theory and method of social representations, *Asian Journal of Social Psychology*, vol. 2, n°1, p. 95-125.

Wagner, W., Elejabarrieta, F., Lahnsteiner, I. (1995). How the sperm dominates to ovum: Obectivation by metaphor in the social representation of conception, *European Journal of Social Psychology*, vol. 25, n°6, p. 671-688.

*Yates, M.J. (1987). *Comment trouver un emploi et se faire embaucher*, Paris: First Editions.

*Yates, M.J. (2007). *Entretien d'embauche : Testez-vous en 200 questions*, Paris: L'Express Editions.